COPIA

Comune di Laigueglia

Provincia di Savona

Codice ente 9033	Protocollo n.
DELIBERAZIONE N. **46** in data: **28.03.2018**	

VERBALE DI DELIBERAZIONE

DELLA GIUNTA COMUNALE

OGGETTO: **NUOVO SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE. ESAME ED APPROVAZIONE.**

L'anno **duemiladiciotto** addi **ventotto** del mese di **marzo** alle ore **12.00** nella sala delle adunanze, previa osservanza di tutte le formalità prescritte dalla vigente legge, vennero oggi convocati a seduta i componenti la Giunta Comunale.
All'appello risultano:

geom. Franco MAGLIONE	Presente
ing. Giancarlo GARASSINO	Presente
avv. Fabio MACHEDA	Presente

Totale presenti **3**
Totale assenti **0**

Partecipa il vICESegretario Comunale Sig. **Dott.R. RANISE CORRADI,** il quale provvede alla redazione del presente verbale.

Essendo legale il numero degli intervenuti, il Sig. **Geom Franco MAGLIONE,** nella sua qualità di Sindaco, assume la presidenza e dichiara aperta la seduta per la trattazione dell'argomento sopra indicato.

Delibera di G.C. n.46 del 28.03.2018

OGGETTO: NUOVO SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE. ESAME ED APPROVAZIONE.

P A R E R I P R E V E N T I V I

==========

PARERE TECNICO

Si esprime parere favorevole di regolarità tecnica, ai sensi e per gli effetti dell'art.49 del D.Lgs. 18/08/2000 n.267, sulla proposta indicata in oggetto.

IL RESPONSABILE DEL SETTORE
Addì, 22/03/2018 F.TO RANISE CORRADI RAFFAELE

==========

==========

PARERE CONTABILE

Si esprime parere favorevole di regolarità contabile, ai sensi e per gli effetti dell'art.49 e 147bis del D.Lgs. 18/08/2000 n.267, sulla proposta indicata in oggetto, la quale comporta riflessi diretti e indiretti sulla situazione economico-finanziaria o sul patrimonio dell'Ente.

SI NO

IL RESPONSABILE DEL SERVIZIO FINANZIARIO
Addì, 22/03/2018 F.TO RAG. SIMONETTA MISSAGLIA

==========

LA GIUNTA COMUNALE

Visti i pareri dei Responsabili dei servizi interessati, espressi ai sensi dell'art.49, comma 1° del testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali, approvato con decreto legislativo 18 agosto 2000, n.267.

Richiamato il D.lgs. n. 150/2009 recante " *Attuazione delle legge 04.03.2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni"*;

Preso atto che elemento cardine della normativa richiamata è l'obbligo di adozione da parte delle pubbliche amministrazioni di strumenti atti alla misurazione e valutazione della performance di strutture e singoli nella prospettiva di garantire una sempre maggiore qualità dei servizi, la crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti in un quadro di pari opportunità di diritto e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento (art. 3);

Preso atto, altresì, che le amministrazioni pubbliche hanno l'obbligo di aggiornare annualmente il sistema di misurazione e valutazione della performance sia organizzativa che individuale, previo parere vincolante dell'Organismo Interno di Valutazione (art. 7), sulla scorta delle esperienze maturate e delle sopravvenute indicazioni legislative;

Visti:

- il D.Lgs. n. 74 del 25 maggio 2017 che ha rivisto ed integrato il D.Lgs. n. 150/2009;
- il parere vincolante espresso dal Nucleo di Valutazione Interno sulla bozza dei provvedimenti allegati a questa delibera (nuovo regolamento in materia di misurazione e valutazione della performance e relative schede di rilevazione), come reso nella seduta del 21 marzo 2018;

Considerato che è necessario adottare la nuova disciplina di rilevazione della performance per quanto premesso e nella prospettiva di ottimizzarne l'efficacia;

Dato atto che del presente atto è stata data informativa alle OO.SS. con nota n. 5767 di prot. del 22.03.2018;

Visto il vigente Statuto del Comunale.

Visto il vigente Regolamento Comunale per l'ordinamento generale degli uffici e dei servizi;
Visto l'art. 48 del testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali, approvato con decreto legislativo 18 agosto 2000, n.267, concernente le attribuzioni e le competenze della Giunta Comunale.

Visto ed applicato lo statuto comunale, approvato con deliberazione consiliare n.22 del 27/04/2004 e ss.mm.ii..

Con voti unanimi favorevoli, resi in forma palese.

DELIBERA

1. Di approvare, per come motivato in premessa, il nuovo regolamento recante i criteri di misurazione e valutazione della performance nonché le schede di rilevazione nel testo allegato a questo provvedimento per esserne parte integrante.

2. Di dichiarare la presente deliberazione immediatamente eseguibile, con separata, palese ed unanime votazione, ai sensi dell'art.134, comma 4° del testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali, approvato con decreto legislativo 18 agosto 2000, n.267.

Delibera di G.C. n. 46 del 28.03.2018

Letto, approvato e sottoscritto:

IL PRESIDENTE	IL VICESEGRETARIO COMUNALE
F.to Geom Franco MAGLIONE	F.to Dott.R. RANISE CORRADI

REFERTO DI PUBBLICAZIONE

(Ai sensi art.124, comma 1° del T.U. 18 agosto 2000, n.267)

N._____ Reg. pubbl.

Il presente verbale è in corso di pubblicazione all'Albo pretorio del Comune per 15 giorni consecutivi dal giorno 13.04.2018 al giorno 27.04.2018.

Laigueglia, 13.04.2018

IL MESSO COMUNALE
F.to Antonino PARISI

COMUNICAZIONE AI CAPIGRUPPO CONSILIARI

(Ai sensi art.125 del T.U. 18 agosto 2000, n.267)

Si dà atto che il presente verbale, oggi 13.04.2018 giorno di pubblicazione all'Albo pretorio, viene comunicato con elenco prot. n. 7209 ai Capigruppo consiliari.

Laigueglia, 13.04.2018

IL VICESEGRETARIO COMUNALE
F.to Dott.R. RANISE CORRADI

CERTIFICATO DI ESECUTIVITA'

(Ai sensi art.134, comma 4° del T.U. 18 agosto 2000, n.267)

Si certifica che la presente deliberazione, è stata pubblicata nelle forme di legge all'Albo pretorio del Comune, per cui la stessa è divenuta esecutiva ai sensi del 3° comma dell'art.134 del T.U. 18 agosto 2000, n.267, in data _____.

Laigueglia, ...

IL VICESEGRETARIO COMUNALE
Dott.R. RANISE CORRADI

Copia conforme all'originale ad uso amministrativo in carta libera.
Addì,13/04/2018

IL VICESEGRETARIO COMUNALE
F.to Dott.R. RANISE CORRADI

SISTEMA DI MISURAZIONE
E VALUTAZIONE
DELLE PERFORMANCE

Titolari di Posizioni Organizzative
Personale dei livelli

Sommario

CAPO I **2**
METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA **2**
ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE **2**
ART. 2 - VALIDAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 2
ART. 3 - PESATURA DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 3
ART. 4 - PESATURA DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI 4
ART. 5 - COMUNICAZIONE DEGLI ESITI DI VALIDAZIONE E PESATURA DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI 4
ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DA PARTE DEL SEGRETARIO COMUNALE E DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE 5
ART. 7 - COMPORTAMENTI MANAGERIALI 5
ART. 8 - OSSERVATORI PRIVILEGIATI 8
ART. 9 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI 9
ART. 10 - VALUTAZIONE FINALE DEL SEGRETARIO E DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA. SCHEDE DI VALUTAZIONE E GESTIONE DEL CONTENZIOSO 9
ART. 11 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE DEI TITOLARI DI POSIZIONI ORGANIZZATIVA 10
CAPO II 11
METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI LIVELLI 11
ART. 12 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI 11
ART. 13 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DEI LIVELLI 11
ART. 14 - VALUTAZIONE INTERMEDIA DEL PERSONALE DEI LIVELLI 11
ART. 15 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI 12
ART. 16 VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI LIVELLI 14
ART. 17 GESTIONE DEI RICORSI **15**
CAPO III NORME FINALI 16
ART. 18 PARERE DELL'ORGANISMO DI VALUTAZIONE E REVISIONE DELLA METODOLOGIA **16**
ART. 19 VALUTAZIONE E SOSPENSIONE CAUTELARE **16**

CAPO I
METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE

Il Piano delle Performance costituisce oggetto di misurazione e di valutazione e si compone di:

- le caratteristiche generali del territorio;
- lo stato patrimoniale dell'Ente;
- l'organizzazione in cifre;
- gli obiettivi generali definiti a livello nazionale e gli obiettivi specifici, ovvero quelli gestionali, propri dell'amministrazione, definiti in coerenza con il DUP;
- sistema organizzativo di misurazione delle performance rilevabile attraverso la soddisfazione dell'utenza.

La misurazione delle performance ha frequenza semestrale e viene effettuata entro il mese successivo alla scadenza di ciascun semestre.

Ove sia ritenuto necessario in ragione della rilevanza o della complessità degli obiettivi o del sistema di misurazione, l'Organismo di Valutazione può motivatamente disporre ulteriori momenti di verifica ad intervalli inferiori al semestre.

La valutazione individuale fa riferimento a due ambiti: la valutazione degli obiettivi di performance organizzativa assegnati e la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti durante il periodo considerato.

L'incidenza della valutazione della performance organizzativa deve avere un peso prevalente nella valutazione complessiva, pari 51% sul valore totale.

ART. 2 - VALIDAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La performance organizzativa è il contributo che l'organizzazione nel suo complesso apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi assegnati dagli strumenti di programmazione dell'Ente per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri *stakeholder.*

Ai fini della validazione della performance organizzativa si considerano gli obiettivi istituzionali con indicatori performanti, collegati a missioni e programmi del bilancio secondo le peculiarità dell'Ente e gli obiettivi specifici gestionali assegnati ai Centri di Responsabilità.

Il processo valutativo, da parte dell'Organismo di Valutazione, ha inizio con la validazione degli obiettivi e degli indicatori e dei valori attesi proposti per la misurazione della performance collegata a ciascun obiettivo.

La validazione deve avvenire di norma entro il mese di gennaio di ciascun anno di riferimento.

La validazione ha lo scopo di determinare l'ammissibilità, ai fini della valutazione, degli obiettivi proposti in ragione dei seguenti criteri:

- **adeguata specificità e misurabilità** in termini concreti e chiari. In particolare gli obiettivi devono essere formulati a partire dalla rilevazione puntuale dei prodotti o delle utilità riferite al cliente finale, fruitore, beneficiario del processo produttivo o di erogazione e contemplare un apparato di indicatori

idoneo a rilevare gli effetti delle azioni eseguite rispetto alla qualità dei prodotti o delle prestazioni, come rilevati dalle indagini di gradimento presso gli utenti. Per ogni indicatore devono essere individuate le fonti da cui sono ricavati i dati o, in mancanza, le metodologie di stima;

- **riferimento ad un arco temporale determinato** corrispondente alla durata dello strumento di programmazione in cui sono inseriti (Documento Unico di Programmazione, Piano degli Obiettivi, P.E.G. ricondotti a missioni e programmi di bilancio secondo le attività gestite dall'Ente);
- **commisurazione**, ove possibile, **ai valori di riferimento derivanti da standard** definiti a livello nazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- **confrontabilità con le tendenze della produttività** dell'amministrazione, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente e, ove possibile, del triennio precedente. La produttività potrà essere dimostrata attraverso indicatori che permettano di determinare le quantità prodotte o le utilità generate da unità di produzione (individui, gruppi, dipartimenti, etc.);
- **correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili**, in particolare gli obiettivi devono essere correlati alle risorse che si stimano disponibili, con assunzione di responsabilità rispetto al loro conseguimento.

ART. 3 - PESATURA DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Gli obiettivi validati sono successivamente sottoposti alla valutazione della rilevanza e alla conseguente assegnazione di un peso in ragione dei seguenti criteri:

- pertinenza e coerenza con le **politiche perseguite dall'amministrazione**;
- coerenza con i **bisogni della collettività** rilevati dagli strumenti di analisi disponibili;
- capacità di determinare un significativo **miglioramento della qualità** dei servizi erogati e degli interventi;
- idoneità a mantenere standard adeguati in condizioni critiche determinate, congiuntamente o separatamente, dalla riduzione delle risorse disponibili, dalla rapida variazione o trasformazione dei fabbisogni espressi dalla comunità o da altre circostanze non prevedibili ovvero non governabili dall'unità amministrativa incaricata del presidio delle funzioni o dei servizi.

Per un migliore codice di lettura si possono classificare gli obiettivi nel seguente modo:

- **Obiettivi generali** che identificano, in coerenza con le priorità delle politiche pubbliche nazionali le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni in relazione alle attività e ai servizi erogati;
- **Obiettivi specifici** dell'Amministrazione, coerenti con gli strumenti di programmazione, declinati in:
  a) **Obiettivi di programma**: rappresentano l'attività istituzionale dell'Ente, volta al miglioramento dell'efficienza e all'incremento della soddisfazione dell'utenza, utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa ed individuale.
  b) **Obiettivi gestionali**: ricondotti alla programmazione operativa dell'Ente attraverso gli obiettivi di bilancio indicati nei documenti programmatici (DUP), utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa ed individuale.

  Tipologia Obiettivi: Miglioramento, Innovativi, Sviluppo (nuove Opere)

La rilevanza (peso) di ciascun obiettivo, viene misurata attraverso l'utilizzo di 4 indicatori e attribuisce ad ogni obiettivo assegnato al valutato un differente grado di incidenza sulla valutazione individuale complessiva; l'obiettivo a cui viene attribuito un peso maggiore produce un impatto maggiore sulla valutazione.

Gli indicatori di misura utilizzati nella pesatura degli obiettivi sono:

- **Strategicità**: importanza politica;
- **Complessità**: interfunzionalità/ grado di realizzabilità;
- **Impatto esterno e/o interno**: miglioramento per gli stakeholder;
- **Economicità**: efficienza economica;

Per ogni fattore è prevista la classificazione, **A**lta – **M**edia – **B**assa, alla quale corrisponderanno i valori 5- 3- 1 per ciascun fattore, ad eccezione del fattore "Complessità" che prevede una scala di valori 3 – 2 – 1.
Per ogni obiettivo il peso oscillerà tra 375 punti e 1 punto.

ART. 4 - PESATURA DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI

La valutazione dei comportamenti manageriali avviene attraverso l'analisi e la valutazione di determinati fattori (item) ritenuti rilevanti e descritti in un'apposita scheda, attraverso una scala di giudizio numerica.
L'Organismo di Valutazione attribuisce un peso a ciascun fattore (item) dei comportamenti manageriali in relazione ai comportamenti attesi da ciascun Titolare di Posizione Organizzativa - TPO rispetto alla propria specifica funzione manageriale.
Il Segretario e i TPO attribuiscono un peso a ciascun fattore (item) dei comportamenti organizzativi in relazione ai comportamenti attesi da ciascun titolare di posizione organizzativa incardinato nell'Area di competenza rispetto alle proprie funzioni.
Il peso assegnato a ciascun fattore (item) assume una funzione di moltiplicatore rispetto alle valutazioni espresse.
La percentuale attribuita alla valutazione dei comportamenti manageriale delle Posizioni Organizzative, è pari al 49% della valutazione complessiva.

ART. 5 - COMUNICAZIONE DEGLI ESITI DI VALIDAZIONE E PESATURA DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI

L'Organismo di Valutazione comunica formalmente ai TPO l'esito dell'ammissione e della pesatura degli obiettivi di performance organizzativa.
È compito dei TPO effettuare tempestivamente analoga comunicazione al personale coinvolto.
Gli obiettivi validati e ponderati vengono pubblicati sul sito web istituzionale e costituiscono una parte del Piano delle Performance.
L'Organismo di Valutazione comunica altresì, negli stessi termini previsti per gli obiettivi, la ponderazione dei diversi fattori (item) dei comportamenti organizzativi in riferimento a ciascun TPO;

ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DA PARTE DEL SEGRETARIO COMUNALE E DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Alle frequenze di cui al precedente articolo 1 il Segretario Generale/Comunale e i TPOpresentano, sotto la propria responsabilità, all'Organismo di Valutazione i report sullo stato di conseguimento degli obiettivi validati, utilizzando gli indicatori ammessi.

In sede di misurazione e valutazione intermedia può essere motivatamente richiesta la variazione degli obiettivi e degli indicatori, delle fonti dei dati e/o delle metodologie di stima.

A richiesta dell'Organismo di Valutazione deve essere prodotta la documentazione relativa ai dati utilizzati per la determinazione dei valori degli indicatori.

Le valutazioni intermedie si esprimono con un giudizio non numerico.

L'Organismo di Valutazione indica gli elementi di criticità rilevati anche sulla base di informazioni acquisite attraverso gli altri strumenti di controllo attivati nell'Ente.

Gli esiti delle valutazioni intermedie sono comunicati formalmente e trasmesse alla Giunta per le determinazioni alla stessa spettanti.

ART. 7 - COMPORTAMENTI MANAGERIALI

La valutazione dei comportamenti manageriali dei Titolari di Posizioni Organizzative è sviluppata con riferimento ai seguenti fattori (item):

Relazione e integrazione

Indica la capacità di interagire, entrando in sintonia con gli interlocutori, anche di altri servizi, fornendo aiuto ed informazioni e accettando di condividere la responsabilità dei risultati.

Denota la disponibilità a relazionarsi in modo costruttivo con i propri collaboratori, con i colleghi, con gli Amministratori e in generale con gli interlocutori dell'Ente, facendosi accettare e stabilendo un rapporto di fiducia e cooperazione.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- comunicazione e capacità relazionale con i colleghi e gli Amministratori;
- capacità di visione interfunzionale al fine di potenziare i processi di programmazione, realizzazione e rendicontazione;
- partecipazione alla vita organizzativa;
- integrazione con gli amministratori su obiettivi assegnati;
- capacità di lavorare in gruppo;
- capacità negoziale e gestione dei conflitti.

Innovatività

Indica la capacità di impegnarsi per promuovere e gestire il cambiamento, ottenendo risultati, agendo con spirito di iniziativa.

Presuppone l'attitudine a ricercare nuove soluzioni, svincolate dagli schemi tradizionali o abituali, restando in sintonia con gli obiettivi da perseguire.
Comprende la creatività, cioè la capacità di innovare/ampliare i possibili approcci alle situazioni e ai problemi, facendo ricorso all'immaginazione e producendo idee originali dalle quali trarre nuovi spunti applicativi, utilizzano schemi di pensiero e di comportamento variabili, in funzione di differenti situazioni e contesti.
Denota la propensione/ disponibilità al cambiamento.
La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- iniziativa e propositività;
- capacità di risolvere i problemi anche ricercando e utilizzando contatti e canali di informazione inusuali;
- autonomia;
- capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche;
- capacità di contribuire alla trasformazione del sistema;
- capacità di definire regole e modalità operative nuove;
- introduzione di strumenti gestionali innovativi.

Gestione risorse economiche

Indica la capacità di realizzare il lavoro con il minor impiego possibile di tempo, denaro e risorse.
È riflessa dalla consapevolezza dei costi e dei benefici, dalla minimizzazione degli sprechi.
Implica la capacità di individuare e articolare razionalmente i processi delle attività da svolgere, assegnare correttamente responsabilità e compiti, scegliere modalità operative efficienti e allocare le risorse disponibili in misura appropriata alle competenze richieste e ai carichi di lavoro.
La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- gestione delle entrate: efficienza e costo sociale;
- gestione delle risorse economiche e strumentali affidate;
- rispetto dei vincoli finanziari;
- capacità di standardizzare le procedure, finalizzandole al recupero dell'efficienza;
- sensibilità alla razionalizzazione dei processi;
- capacità di orientare e controllare l'efficienza e l'economicità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione.

Orientamento alla qualità dei servizi

Denota l'attitudine ad operare per obiettivi per raggiungere il risultato traducendo in azioni efficaci e concrete quanto progettato.
Il perseguire il risultato atteso presuppone la capacità di prendere tempestivamente e razionalmente le decisioni, valutando in modo realistico vincoli ed opportunità, accettando i margini di rischio e di incertezza, gestendo in modo flessibile ed equilibrato situazioni impreviste, mutevoli e poco strutturate
La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- rispetto dei termini dei procedimenti;

- capacità di programmare e definire adeguati standard rispetto ai servizi erogati; presidio delle attività: comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi;
- capacità di organizzare e gestire i processi di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi controllandone l'andamento;
- gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi e supervisione della gestione del tempo di lavoro dei propri collaboratori;
- capacità di limitare il contenzioso;
- capacità di orientare e controllare la qualità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione;
- livello di conformità e regolarità amministrativa atti a seguito di controlli successivi;
- rispetto dei tempi di pubblicazione secondo le modalità organizzative prescritte in tema di Trasparenza;
- rispetto delle azioni di contrasto alla corruzione secondo le azioni contenute nel PTPTC.

Gestione e valorizzazione delle risorse umane

Indica la capacità di organizzare il consenso, di ottenere collaborazione e di guidare persone o gruppi per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Designa la capacità di assumere con autorevolezza e sicurezza un ruolo di guida di altri, indirizzando ed inducendo stimoli e motivazioni che spingano al raggiungimento dei risultati.

Comprende la capacità di ottenere collaborazione e di coordinare lavori di gruppo, promuovendo la crescita professionale e gestionale dei collaboratori, individuandone correttamente capacità e attitudini.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- capacità di informare, comunicare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa;
- capacità di assegnare responsabilità e obiettivi secondo le competenze e la maturità professionale del personale;
- capacità di definire programmi e flussi di lavoro controllandone l'andamento;
- delega e capacità di favorire l'autonomia e la responsabilizzazione dei collaboratori;
- prevenzione e risoluzione di eventuali conflitti fra i collaboratori;
- attivazione di azioni formative e di crescita professionale per lo sviluppo del personale,
- efficiente ed efficace utilizzo degli istituti e degli strumenti di gestione contrattuali;
- controllo e contrasto dell'assenteismo;
- capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata mediante una significativa differenziazione dei giudizi.

Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi

Esprime la capacità di porsi in un'ottica allargata, interpretando problemi e fenomeni nel loro contesto, cogliendone relazioni e interdipendenze e formulando priorità in una logica d'insieme.

La capacità di "visione" presuppone capacità di sintesi, cioè la capacità di estrarre gli elementi essenziali dei fenomeni da valutare e di comporli in un quadro d'insieme coerente, di cogliere le priorità e le connessioni fra i fatti per adeguare la programmazione e l'azione al contesto modificato.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- capacità di analizzare il territorio, i fenomeni, lo scenario di riferimento e il contesto in cui la posizione opera rispetto alle funzioni assegnate;
- capacità di ripartire le risorse in funzione dei compiti assegnati al personale;
- orientamento ai bisogni dell'utenza e all'interazione con i soggetti del territorio o che influenzano i fenomeni interessanti la comunità;
- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta;
- sensibilità nell'attivazione di azioni e sistemi di benchmarking.

La valutazione dei comportamenti manageriali avviene utilizzando un'apposita scheda, attraverso la seguente scala di giudizio numerica:

1	2	3	4	5	6	7
prestazione NEGATIVA	**prestazione NON ADEGUATA**	**prestazione NON SUFFICIENTE**	**prestazione SUFFICIENTE**	**prestazione ADEGUATA**	**prestazione BUONA**	**prestazione ECCELLENTE**
Nettamente inferiore alle attese il comportamento è stato oggetto di contestazioni disciplinari, e/o ha determinato un costante apporto negativo alla struttura organizzativa	Inferiore alle attese il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni /richiami durante l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi	Parzialmente inferiore alle attese Il comportamento non è stato accettabile e ha presentato moti aspetti critici che non hanno permesso il miglioramento dell'organizzazione	Parzialmente rispondente alle attese Il comportamento è stato accettabile, nello standard minimo del ruolo assegnato, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative di ruolo	Rispondente alle attese Il comportamento è stato adeguato al ruolo, pur riscontrando ambiti di miglioramento	Superiore alle attese Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente buone con riscontri sul miglioramento dell'organizzazione	Nettamente superiore alle attese Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni ineccepibili ed eccellenti sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, che hanno consentito il miglioramento e l'innovazione dell'organizzazione

ART. 8 - OSSERVATORI PRIVILEGIATI

Nella valutazione dei comportamenti manageriali l'Organismo di Valutazione si avvale di osservatori privilegiati che interagiscono con i Titolari di Posizione Organizzativa. A titolo esemplificativo se ne elencano alcuni: Segretario Generale/Comunale, Sindaco e Assessori, colleghi apicali, collaboratori diretti, altri organi di controllo.

L'Organismo di Valutazione supporta la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte ad accertare il livello di benessere organizzativo e la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale.

La raccolta di informazioni non è una fase procedimentale a rilevanza pubblica, ma tesa semplicemente a migliorare il processo valutativo, e non ne vincola il contenuto che è sempre in capo all'Organismo di Valutazione.

ART. 9 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI

Ai fini dello sviluppo del processo valutativo, l'Organismo di Valutazione ha facoltà di utilizzare lo strumento dell'autovalutazione anche al fine di evidenziare le aree di eccellenza o di debolezza così come percepite dal valutato.

L'autovalutazione non è una fase procedimentale a rilevanza pubblica, pertanto non vincola il contenuto che è sempre in capo ai valutatori.

ART. 10 - VALUTAZIONE FINALE DEL SEGRETARIO, DEI DIRIGENTI E DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA. SCHEDE DI VALUTAZIONE E GESTIONE DEL CONTENZIOSO

La valutazione finale è ripartita tra valutazione dei risultati di performance organizzativa e dei comportamenti manageriali, secondo quanto previsto dagli artt. 2, 3 e 4.

I parametri sensibili utilizzati per la valutazione del grado di raggiungimento della performance organizzativa, di norma efficienza e qualità/gradimento, sono evidenziati nel Piano delle Performance.

Ai fini della valutazione, è assunto il valore medio dei valori realizzati; la valutazione finale è completata dalla valutazione delle variabili nel loro complesso.

Una valutazione della performance organizzativa inferiore al 70% equivale al mancato raggiungimento dell'obiettivo.

La valutazione dei comportamenti manageriali è articolata nei fattori (item) di valutazione di cui all'art. 7 ed è elaborata mediante le schede allegate sub. A), A1) A2). La valutazione dei comportamenti oltre a concorrere alla determinazione dei premi è un riferimento fondamentale per la gestione delle risorse e per l'elaborazione dei piani di formazione dell'Ente.

Il documento contenente la proposta di valutazione finale del Segretario Generale/Comunale è consegnato dal Sindaco all'interessato in apposito colloquio.

Il documento contenente la proposta di valutazione finale dei TPO è consegnato in occasione di un colloquio appositamente convocato.

La proposta di valutazione è trasmessa al Sindaco e alla Giunta comunale entro 3 (tre) giorni dalla scadenza del termine previsto per la presentazione della richiesta di riesame.

A seguito della ricezione della scheda il valutato potrà richiedere all'Organismo di Valutazione il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro 5 (cinque) giorni il richiedente fornirà all'Organismo di Valutazione adeguata documentazione a supporto.

La procedura di revisione deve essere definita entro 10 (dieci) giorni dalla richiesta.

Ove sia stata richiesta la revisione la proposta è trasmessa entro 3 (tre) giorni dalla conclusione della procedura. Il Sindaco entro i successivi 10 giorni determina sulle proposte, accogliendole integralmente o con le modifiche che motivatamente riterrà di apportare.

Il documento contenente la proposta di valutazione finale delle posizioni organizzative è consegnato dai TPO individualmente agli interessati in apposito colloquio.

A seguito della ricezione della scheda il valutato potrà richiedere il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro cinque giorni il richiedente fornirà al TPO adeguata documentazione a supporto.
La procedura di revisione deve essere definita entro 10 giorni dalla richiesta dando opportuna comunicazione al ricorrente e all'Organismo di Valutazione.

ART. 11 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE DEI DIRIGENTI

Il sistema prevede cinque livelli di performance individuale. Per ogni livello di performance è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione.

Il livello di performance E è associato a valutazioni comprese tra **60% e 70%**; corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza e produce gli effetti previsti dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance.

Il livello di performance D rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori al **70%** e fino a **79,99%.**
Il livello di performance C è associato a valutazioni comprese tra **80% e 89,99%.**
Il livello di performance B è associato a valutazioni comprese tra **90% e 94,99%.**
Il livello di performance A rappresenta il livello di performance di merito alta: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori o uguali al **95%**.
Il personale collocato nel livello di performance A è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza.

Una valutazione inferiore al **60%** corrisponde a valutazione negativa collegata allo scarso rendimento e produce gli effetti previsti dalla legge.

CAPO II
METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI LIVELLI

ART. 12 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI

La valutazione del personale dei livelli è articolata in due parti, una prima parte riferita alla valutazione del comportamento del dipendente nel concorso al raggiungimento al Piano della performance riferite agli obiettivi nei quali è coinvolto e una seconda parte riferita ai comportamenti professionali e alle competenze espresse; la parte relativa al raggiungimento della performance organizzativa risulta prevalente sulla valutazione dei comportamenti professionali (peso).

La valutazione è elaborata mediante l'analisi di determinati fattori (item) ritenuti rilevanti - descritti all'articolo 15 - e riprodotti in una apposita scheda (sub. B). I fattori (item) concorrono a definire le singole "parti" di valutazione.
La valutazione del personale è svolta anche con riferimento al profilo professionale.
Il Dirigente, in ragione delle caratteristiche degli obiettivi, della natura e della complessità delle prestazioni, della considerazione dell'ambiente in cui esse sono rese, individua quali fattori comportamentali sono attesi e correlati al profilo professionale e determina il peso di ciascun fattore per ogni singolo collaboratore.

ART. 13 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DEI LIVELLI

Il Titolare di Posizione Organizzativa comunica formalmente al personale gli obiettivi e la correlativa ponderazione tempestivamente, a seguito dell'approvazione del Piano delle Performance.
Il TPO è altresì tenuto a convocare appositi incontri informativi finalizzati a chiarire eventuali incertezze, nonché a predisporre le misure operative di dettaglio utili al perseguimento degli obiettivi e alla predisposizione degli strumenti necessari alla rilevazione dei dati occorrenti per l'elaborazione degli indicatori.

ART. 14 - VALUTAZIONE INTERMEDIA DEL PERSONALE DEI LIVELLI

Alle frequenze di cui al precedente articolo 1 il TPO, sulla base delle informazioni emergenti dai sistemi di controllo attivi nell'Ente e dai dati comunque raccolti anche sulla scorta delle misure e degli strumenti di cui all'art. 5, comma 2 del D.lgs 150/2009 e s.m.i., elabora le valutazioni individuali intermedie.
In sede di misurazione e valutazione intermedia può essere concordata la variazione degli obiettivi e indicatori e/o del valore di performance atteso, delle fonti dei dati e/o delle metodologie di stima.
La valutazione intermedia si esprime con un giudizio non numerico. Il TPO indica gli elementi di criticità rilevati anche sulla base di informazioni acquisite attraverso gli altri strumenti di controllo attivati nell'Ente.
Gli esiti delle valutazioni intermedie sono comunicati formalmente.

ART. 15 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI

La valutazione del personale dei livelli è sviluppata con riferimento ai seguenti ambiti:

I MACRO FATTORI (ITEM) RIFERITI ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA SONO:

a) **Orientamento al miglioramento professionale e dell'organizzazione**
   Motivazione a raggiungere nuovi traguardi professionali, assumendo obiettivi il cui raggiungimento accresca le competenze proprie e dell'organizzazione
b) **Flessibilità nell'affrontare e risolvere i problemi insiti negli obiettivi assunti**
   Disponibilità a farsi carico dell'incertezza, adattando in modo coerente e funzionale il comportamento e utilizzando le proprie capacità intellettuali ed emotive in modo da superare gli ostacoli
c) **Costanza dell'impegno nel tempo e nelle prassi di lavoro**
   Identificazione con gli obiettivi assunti che si manifesta con una perseveranza di impegno qualitativo (prassi di lavoro) e quantitativo (tempo di lavoro)

Il peso prevalente è assegnato al campo di valutazione **"Apporto individuale alla performance organizzativa"** con una percentuale attribuita pari al 51% della valutazione complessiva, valutato anche in ragione della corrispondenza delle condizioni di contesto previste con quelle di fatto determinatesi nel corso della gestione.
La valutazione è espressa mediante 7 giudizi progressivi tra loro che costituiscono il moltiplicatore del peso del singolo fattore (item).

I MACRO FATTORI (ITEM) PREVISTI PER IL CAMPO RIFERITO AI COMPORTAMENTI PROFESSIONALI SONO:

a) **Relazione e integrazione**: indica la capacità di apporto concreto nel gruppo di lavoro.
   La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:
   - Comunicazione e capacità relazionale con i colleghi e i superiori;
   - partecipazione alla vita organizzativa;
   - capacità di lavorare in team.
b) **Innovatività**: intesa come iniziativa personale per il miglioramento del proprio lavoro e autonomia nello svolgimento delle attività legate al profilo professionale e al ruolo assegnato nella organizzazione.
   La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:
   - iniziativa e propositività;
   - autonomia e capacità di risolvere i problemi;
   - capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche.
c) **Gestione delle risorse economiche e/o strumentali:** intesa come cura delle risorse/strumenti/attrezzature assegnate.
   La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- gestione attenta ed efficiente delle risorse economiche e strumentali affidate;
- cura della propria immagine e delle attrezzature assegnate.

d) **Orientamento alla qualità dei servizi:** indica la competenza a ricoprire le mansioni attribuite.
La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:
- rispetto dei termini dei procedimenti;
- comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi;
- precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure comprese le azioni previste nel Piano di Prevenzione della Corruzione e della trasparenza e nel Codice di comportamento.

e) **Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi:** intesa come cortesia organizzativa con il pubblico e competenza nella risoluzione dei quesiti posti dall'utenza interna o esterna.
La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:
- capacità di interpretare i fenomeni, il contesto di riferimento e l'ambiente in cui è esplicata la prestazione lavorativa ed orientare coerentemente il proprio comportamento;
- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta;
- livello del gradimento da parte degli utenti ricavato da segnalazioni, reclami o rilevazione di customer.

Il peso complessivamente disponibile residuale con una percentuale attribuita pari al 49% della valutazione complessiva è assegnato al campo di valutazione denominato **"Comportamenti professionali".**
La valutazione è espressa mediante 7 giudizi progressivi tra loro che costituiscono il moltiplicatore del peso del singolo fattore (item).

I diversi item assumono significati e pesi differenti, specifici per ciascun profilo professionale, come descritto nelle schede in allegato (sub. b), personalizzabili in funzione delle aspettative comportamentali del singolo collaboratore.

La valutazione avviene utilizzando un'apposita scheda, attraverso la seguente scala di giudizio numerica:

1	2	3	4	5	6	7
prestazione NEGATIVA	**prestazione INSODDISFACENTE**	**prestazione NON SUFFICIENTE**	**prestazione SUFFICIENTE**	**prestazione ADEGUATA**	**prestazione BUONA**	**prestazione ECCELLENTE**
il comportamento è stato oggetto di contestazioni disciplinari, e/o ha determinato un costante apporto negativo alla struttura organizzativa	il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni/richiami durante l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi	Il comportamento non è stato accettabile e ha presentato moti aspetti critici che non hanno permesso il miglioramento dell'organizzazione	Il comportamento è stato accettabile, nello standard minimo della mansione assegnata, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative	Il comportamento è stato adeguato alla mansione, pur riscontrando ambiti di miglioramento	Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente buone con riscontri sul miglioramento dell'organizzazione	Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni ineccepibili ed eccellenti sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, che hanno consentito il miglioramento dell'organizzazione

ART. 16 VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI LIVELLI

Il sistema prevede cinque livelli di performance individuale. Per ogni livello di performance è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione.

Il livello di performance E è associato a valutazioni comprese tra **60% e 70%**; corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza e produce gli effetti previsti dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance.
Il livello di performance D rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori al **70%** e fino a **79,99%.**
Il livello di performance C è associato a valutazioni comprese tra **80% e 89,99%.**
Il livello di performance B è associato a valutazioni comprese tra **90% e 94,99%.**
Il livello di performance A rappresenta il livello di performance di merito alta: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori o uguali al **95%**.
Il personale collocato nel livello di performance A è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza.

Una valutazione inferiore al **60%** corrisponde a valutazione negativa collegata allo scarso rendimento e produce gli effetti previsti dalla legge.

L'Organismo di Valutazione raccoglie in un'unica graduatoria la distribuzione delle valutazioni effettuate dai TPO (Posizioni Organizzative e Personale dei livelli); qualora la curva di distribuzione presenti anomalie sia a livello generale che di settore, si riserva di effettuare i necessari approfondimenti, tali da verificare la corretta ed equa applicazione dei criteri e della metodologia di valutazione.

La graduatoria finale di Ente è elaborata tenendo conto esclusivamente dei punteggi assegnati al personale rientrante nelle fasce da A a D.

ART. 17 GESTIONE DEI RICORSI

La scheda di valutazione finale è consegnato dal Responsabile individualmente agli interessati.

A seguito della ricezione della scheda il valutato potrà richiedere il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro cinque giorni il richiedente fornirà al Responsabile adeguata documentazione a supporto.

La procedura di revisione deve essere definita entro 10 giorni dalla richiesta dando opportuna comunicazione al ricorrente e all'Organismo di Valutazione.

CAPO III NORME FINALI

ART. 18 PARERE DELL'ORGANISMO DI VALUTAZIONE E REVISIONE DELLA METODOLOGIA

L'entrata in vigore del nuovo Sistema di valutazione è condizionato al parere vincolante dell'Organismo di Valutazione, così come per ogni revisione significativa del Sistema.

Entro un anno dalla prima applicazione della metodologia, l'Organismo di Valutazione, sulla base delle risultanze del sistema, avvia ove necessario il processo di revisione orientato alla correzione delle criticità rilevate.

ART. 19 VALUTAZIONE E SOSPENSIONE CAUTELARE

Il dipendente, Dirigente, Posizione Organizzativa o collaboratore, sottoposto a sospensione cautelare dal servizio non ha titolo a essere valutato per l'anno di riferimento.

Comune di
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

SEGRETARIO COMUNALE
eventuali funzioni gestite

ANNO	
% PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	51%
% COMPORTAMENTI MANAGERIALI	49%

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE	PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO COMPLESSIVA			
	51%	Grado di raggiungimento	90,00%	Il grado di raggiungimento corrisponde sia al raggiungimento degli obiettivi specifici, se assegnati, oltre alla media del grado di raggiungimento degli apicali coordinati

COMPORTAMENTI MANAGERIALI		PESO	1	2	3	4	5	6	7
Gestione flessibile del tempo lavoro in relazione alle esigenze dell'Ente	*Consigli, Giunte, Commissioni, Assemblee, orari al pubblico, missioni*	5						X	
Disponibilità a ricevere richieste di assistenza giuridico amministrativa da parte di Amministratori e apicali	*Regolamenti, interpretazione norme, predisposizione atti e appalti, aggiornamento giuridico a favore del personale dell'Ente*	10							X
Tempestività di risposta a richieste da parte di Amministratori e apicali	*Tempi di risposta*	10						X	
Capacità di risolvere i problemi posti nell'ambito del ruolo ex art. 97 D.Lgs. 267/00	*competenza a risolvere i problemi*	8						X	
Capacità di attribuire e sovrintendere i ruoli e i compiti ai dirigenti e collaboratori	*Programmazione, valorizzazione, monitoraggio e controllo*	10						X	
Capacità di motivare le risorse umane	*gestione dei conflitti, valorizzazione, capacità di essere esempio, capacità di ascolto*	6					X		
VALUTAZIONE COMPORTAMENTI	49%	49	0	0	0	0	30	198	70

ESITO VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	90,00%	ESITO COMPLESSIVO DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE:	88,47%
ESITO VALUTAZIONE COMPORTAMENTI	86,88%		

Osservazioni del valutatore sulle prestazioni
Il valutatore deve compilare questo campo se la valutazione delle prestazioni e dei comportamenti si attesta tra 1 e 3, integrando con specifiche osservazioni sui risultati non raggiunti

Firma compilatore: Firma interessato: Data compilazione

COMUNE/ENTE

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

AREA/SETTORE	*Area Settore*	ANNO	2018
TITOLARE POSIZIONE ORGANIZZATIVA	*NOME COGNOME*		

LIVELLO DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE	Nettamente Inferiore alle attese NEGATIVA	Inferiore alle attese NON ADEGUATA	Parzialmente inferiore alle attese NON SUFFICIENTE	Parzialmente rispondente alle attese SUFFICIENTE	Rispondente alle attese ADEGUATA	Superiore alle attese BUONA	Nettamente superiore alle attese ECCELLENTE	
Relazione e integrazione	1	2	3	4	5	6	7	
comunicazione e capacità relazionale con i colleghi e gli Amministratori					X			
capacità di visione interfunzionale al fine di potenziare i processi di programmazione, realizzazione e rendicontazione						X		
partecipazione alla vita organizzativa						X		
integrazione con gli amministratori su obiettivi assegnati					X			
capacità di lavorare in gruppo						X		
capacità negoziale e gestione dei conflitti							X	
	0	0	0	0	10	18	7	5,83
Innovatività	1	2	3	4	5	6	7	
iniziativa e propositività					X			
capacità di risolvere i problemi anche ricercando e utilizzando contatti e canali di informazione inusuali						X		
autonomia							X	
capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche				X				
capacità di contribuire alla trasformazione del sistema				X				
capacità di definire regole e modalità operative nuove					X			
introduzione di strumenti gestionali innovativi					X			
	0	0	0	8	15	6	7	5,14
Gestione risorse economiche	1	2	3	4	5	6	7	
gestione delle entrate: efficienza e costo sociale							X	
gestione delle risorse economiche e strumentali affidate						X		
rispetto dei vincoli finanziari							X	
capacità di standardizzare le procedure, finalizzandole al recupero dell'efficienza						X		
sensibilità alla razionalizzazione dei processi							X	
capacità di orientare e controllare l'efficienza e l'economicità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione						X		
	0	0	0	0	0	18	21	6,50
Orientamento alla qualità dei servizi	1	2	3	4	5	6	7	
rispetto dei termini dei procedimenti						X		
capacità di programmare e definire adeguati standard rispetto ai servizi erogati; presidio delle attività: comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi						X		
capacità di organizzare e gestire i processi di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi controllandone l'andamento						X		

Firma del Compilatore

Firma del valutato

Data

SCHEDA DI VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

livello di formazione svolta attraverso corsi, seminari e formazione e-learning riscontrabili oggettivamente						X		
capacità di limitare il contenzioso					X			
capacità di orientare e controllare la qualità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione						X		
	0	0	0	0	5	30	0	5,83
Gestione e valorizzazione delle Risorse umane	1	2	3	4	5	6	7	
capacità di informare, comunicare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa						X		
capacità di assegnare responsabilità e obiettivi secondo le competenze e la maturità professionale del personale						X		
capacità di definire programmi e flussi di lavoro controllandone l'andamento					X			
delega e capacità di favorire l'autonomia e la responsabilizzazione dei collaboratori							X	
prevenzione e risoluzione di eventuali conflitti fra i collaboratori						X		
attivazione di azioni formative e di crescita professionale per lo sviluppo del personale					X			
efficiente ed efficace utilizzo degli istituti e degli strumenti di gestione contrattuali					X			
controllo e contrasto dell'assenteismo							X	
capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi					X			
	0	0	0	0	20	18	14	5,78
Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi	1	2	3	4	5	6	7	
capacità di analizzare il territorio, i fenomeni, lo scenario di riferimento e il contesto in cui la posizione opera rispetto alle funzioni assegnate						X		
capacità di ripartire le risorse in funzione dei compiti assegnati al personale						X		
orientamento ai bisogni dell'utenza e all'interazione con i soggetti del territorio o che influenzano i fenomeni interessanti la comunità						X		
livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta							X	
sensibilità nell'attivazione di azioni e sistemi di benchmarking						X		
	0	0	0	0	0	24	14	7,60
Attuazione delle misure di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza	1	2	3	4	5	6	7	
livello di conformità e regolarità amministrativa atti a seguito di controlli successivi				X				
rispetto dei tempi di pubblicazione secondo le modalità organizzative prescritte in tema di Trasparenza						X		
rispetto delle azioni di contrasto alla corruzione secondo le azioni contenute nel PTPTC					X			
	0	0	0	4	5	6	0	5,00

Firma del Compilatore

Firma del valutato

Data

COMUNE/ENTE

SCHEDA DI VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

AREA/SETTORE	ANNO	2018
Area Settore	% PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	51%
DIRIGENTE		
NOME COGNOME	% COMPORTAMENTI	49%

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ASSEGNATI DA PIANO DELLE PERFORMANCE	51%	Grado di raggiungimento	98,00%

COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E MANAGERIALI		PESO	VALUTAZIONE	
Relazione e integrazione		6	5,83	
Innovatività		5	5,14	
Gestione risorse economiche		6	6,50	
Orientamento alla qualità dei servizi		8	5,83	
Gestione e valorizzazione delle risorse umane		9	5,78	
Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi		7	7,60	
Attuazione delle misure di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza		8	5,00	
VALUTAZIONE COMPORTAMENTI MANAGERIALI	49%	49	291,58	85,01%

ESITO VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	98,00%	ESITO COMPLESSIVO PERFORMANCE INDIVIDUALE:	91,63%
ESITO VALUTAZIONE COMPORTAMENTI	85,01%		

Osservazioni del valutatore sulle prestazioni

Il valutatore deve compilare questo campo se la valutazione delle prestazioni e dei comportamenti si attesta tra 1,00 e 3,99 integrando con specifiche osservazioni sui risultati non raggiunti

Osservazioni del valutato

Il valutato indichi le eventuali variabili che hanno impedito il raggiungimento del risultato o che hanno influito sul comportamento

Complessità delle procedure interne:	|__|	Insufficienza risorse tecnologiche	|__|
Ostacoli normativi	|__|	Insufficienza risorse materiali	|__|
Difficoltà logistiche	|__|	Mancanza di specifiche risorse umane	|__|
Errata allocazione risorse umane	|__|	Inadeguata formazione del personale	|__|
Scarsa motivazione del personale	|__|	Inadeguata programmazione	|__|
Flussi comunicativi critici	|__|	Presenza di criticità nei processi	|__|
Instabilità organizzaztiva	|__|		|__|

Altro.....

Firma del Compilatore

Firma del valutato

Data

COMUNE DI xxxxxxxxxxxxxxxxx

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

AREA	***Area***
SERVIZIO	
DIPENDENTE	***Nome Cognome***
Categoria	*Categoria*
Profilo Professionale	**Istruttore / Istruttore Direttivo**

ANNO
2018

Performance Organizzativa		**% partecipazione**	**% risultato raggiunto**
Obiettivi di performance dell'unità organizzativa di appartenenza			
Obiettivi di Gruppo/Individuali	*tipologia*		

APPORTO QUALITATIVO E CONCORSO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	Peso attribuito al comportamento	**% incidenza VALUTAZIONE**				**51%**			
Orientamento al miglioramento professionale e dell'organizzazione	**20**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**0,00**
Motivazione a raggiungere nuovi traguardi professionali									
Livello di crescita delle competenze proprie e della organizzazione									
Flessibilità nell'affrontare e risolvere i problemi insiti negli obiettivi assunti	**16**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**0,00**
Disponibilità a farsi carico dell'incertezza adattando in modo coerente e funzionale il proprio comportamento									
Saper utilizzare le proprie capacità intellettuali ed emotive in modo da superare gli ostacoli									
Costanza dell' impegno nel tempo e nelle prassi di lavoro	**15**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**0,00**
Identificazione con gli obiettivi assunti che si manifesta con una perseveranza di impegno qualitativo (prassi di lavoro)									
Identificazione con gli obiettivi assunti che si manifesta con una perseveranza di impegno quantitativo(tempo di lavoro)									
VALUTAZIONE APPORTO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	**51**	**0,00**				**0,00%**			

Osservazioni del valutatore sui risultati:

NB: da compilare a cura del valutatore se la valutazione sugli obiettivi di performance organizzativa è inferiore a 4, integrando con specifiche osservazioni sulle prestazioni non adeguate

Firma compilatore: Firma interessato: Data compilazione

COMUNE DI xxxxxxxxxxxxxxxxx

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

AREA	***Area***
SERVIZIO	
DIPENDENTE	***Nome Cognome***
Categoria	*Categoria*
Profilo Professionale	**Istruttore / Istruttore Direttivo**

ANNO
2018

COMPORTAMENTI PROFESSIONALI	Peso attribuito al comportamento	**% incidenza VALUTAZIONE**				**49%**			
Relazione e integrazione	**10**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**0,00**
Comunicazione e capacità relazionale con i colleghi									
Partecipazione alla vita organizzativa									
Capacità di lavorare in team									
Innovatività	**10**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**0,00**
Iniziativa e propositività									
Autonomia e capacità di risolvere i problemi									
Capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche									
Gestione risorse economiche e/o strumentali	**8**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**0,00**
Capacità di standardizzare le procedure (amministrative o operative), finalizzandole al recupero dell'efficienza									
Sensibilità alla razionalizzazione dei processi									
Orientamento alla qualità dei servizi	**10**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**0,00**
Rispetto dei termini dei procedimenti									
livello di formazione svolta attraverso corsi, seminari e formazione e-learning riscontrabili oggettivamente									
Precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure comprese le azioni previste nel Piano di Prevenzione della Corruzione e della trasparenza e nel Codice di comportamento									
Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi	**11**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**0,00**
Capacità di interpretare i fenomeni, il contesto di riferimento e l'ambiente in cui è esplicata la prestazione lavorativa ed orientare coerentemente il proprio comportamento									
Livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta									
Livello del gradimento da parte degli utenti ricavato da segnalazioni, reclami o rilevazione di customer									
VALUTAZIONE COMPORTAMENTI PROFESSIONALI	**49**	**0,00**				**0,00%**			

ESITO VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	**0,00%**	**ESITO COMPLESSIVO PERFORMANCE INDIVIDUALE:**	**0,00%**
ESITO VALUTAZIONE COMPORTAMENTI	**0,00%**		

Osservazioni del valutatore sui risultati:

NB: da compilare a cura del valutatore se la valutazione sui comportamenti professionali è inferiore a 4, integrando con specifiche osservazioni sulle prestazioni non adeguate

Firma compilatore: Firma interessato: Data compilazione